

# RESPONSABLES

Mouvement chrétien des cadres et dirigeants

# 453 - NOVEMBRE 2021 - 7,50€



DOSSIER

## Dialoguer vraiment, parlons-en!

### LES INVITÉS

M. Castillo, V. Jouve  
C. Lesage, de l'équipe  
Synodalité du MCC

### BIEN COMMUN

Face à la pandémie,  
un appel du pape à  
prendre soin du travail

### LE MCC EN PRATIQUE

L'équipe,  
lieu privilégié  
du dialogue



**Pour nous écrire ou pour réagir :**  
[journal.responsables@mcc.asso.fr](mailto:journal.responsables@mcc.asso.fr)

**4**

*en régions  
en réseaux*

**6**

*jp connection*

*“Repenser mon boulot  
les pieds dans l'eau”*

Promesse tenue à Penboc’h!



**10** DOSSIER

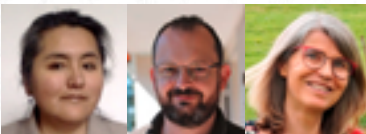
**Dialoguer vraiment,  
parlons-en !**



**7**

*les invités*

Marie Castillo, Vincent Jouve  
et Cécile Lesage, de l'équipe  
Synodalité du MCC



**29**

*coups de cœur*

**30**

*bien commun*

Face à la pandémie, un  
appel du pape à prendre  
soin du travail



La condition humaine en partage, redécouverte pendant la crise sanitaire, a fait long feu... Elle a laissé place aux replis individualistes et identitaires. Peut-on (encore) s'entendre, débattre, échanger de façon authentique, sans céder aux confrontations stériles ni aux invectives, ni appauvrir le dialogue ? Confronter nos opinions de manière civilisée ? Ou bien, à la faveur de l'amplification et de la polarisation de la parole, notamment sur les réseaux sociaux, sommes-nous condamnés à nous étripier à propos de tout, politique et religion toujours, maintenant masques, vaccins, passe sanitaire et autres passions collectives ? Comment vivre et dépasser les nécessaires conflictualités ? Parce que les bénéfices du dialogue en contexte d'incertitudes, d'angoisses et de transformations complexes, à l'approche aussi d'échéances électorales, sont accrus, *Responsables* s'est intéressé à des acteurs et des lieux où il s'exerce, souvent en tension : le dialogue pour se laisser infléchir, ouvrir de nouvelles voies, inventer ensemble l'avenir.



# 32

## international

“La démocratie n'est pas un luxe, c'est un droit”

# 34

## le MCC en pratique



© studio7pva

Anne-Marie de Besombes,  
comité de rédaction

## Esprit de dialogue

**D**isons-le d'entrée de jeu: le dialogue n'est pas chose facile. Chacun de nous en fait l'expérience, dans son quotidien familial, professionnel, social, en direct, par mails ou réseaux sociaux interposés.... Dialoguer demande patience, temps, finesse, respect, humour... Un talent, une culture, un apprentissage aussi. Écouter l'autre, sa “petite musique” qui n'est pas la nôtre, ses coups de gueule qui hérissent ou fatiguent... Est-ce seulement de cela qu'il s'agit ? Au sens étymologique du terme, le “dia-logue”, c'est la parole qui traverse et va au-delà. Qui emmène ensemble chacun des partenaires sur un chemin nouveau, pas forcément anticipé, là où il n'avait pas prévu d'aller, de se risquer. C'est l'incroyable fécondité du dialogue, qui n'a rien à voir avec les renvois de balles ou duels médiatiques.

Cette Parole “dialoguante” est source de toute création. Avons-nous conscience de sa puissance ? “Au commencement était le Verbe”. Les premiers mots de l'Évangile de Jean ne cessent de nous interpeller.

Ce dossier de *Responsables* se propose d'explorer et de retracer des chemins qui mènent au dialogue et d'en espérer ou regarder les fruits. Il est un appel à se transformer, soi-même bien sûr (la partie n'est jamais totalement gagnée) ou les organisations auxquelles nous appartenons et dans lesquelles nos responsabilités sont engagées. Les mots de *Fratelli tutti* (§ 203) sont éloquentes : “*Dans un esprit de vrai dialogue, la capacité de comprendre le sens de ce que l'autre dit (...) [rend] possible (...) de chercher les points de contact et surtout de travailler et de lutter ensemble.*”



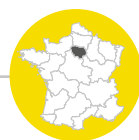
## Une expérience de “visitation” en Bretagne

Plus d'une vingtaine d'équipiers de la région Bretagne se sont retrouvés au Centre spirituel de Penboc'h, à Arradon dans le Morbihan, pour leur journée de rentrée le 25 septembre. La controverse entre les prophètes Jérémie et Ananie (Jr 28, 1-17), proposée par Bertrand Hériard, notre aumônier national, a été le fil conducteur de nos méditations et échanges de la matinée. Après un pique-nique au grand air, face à la mer, une expérience de “visitation”, deux par deux, a été l'occasion de découvrir la richesse que peut constituer une rencontre. Expérience enrichie par la méditation du texte de la Visitation (Lc 1,39-26) proposée par Marie-Élisabeth Clément, bénévole MCC à Paris. Tous ces éléments entrent en résonance avec la démarche de synodalité que Bertrand Hériard nous a présentée, avant de finir notre rencontre par une eucharistie. Moment riche de rencontres, d'échanges, de méditation et de prière, cette journée a été l'occasion de faire nos premiers pas sur le chemin de synodalité proposé par le mouvement.

BENOÎT CABARET, ÉQUIPIER À VANNES



© Bruno Ulvoas



## À Paris-Saint-Denis, première rencontre après le Covid



© Cléran Mac-Guil

Le 3 juillet 2021, la région Paris - Saint Denis a proposé, pour marquer la fin de l'année, une journée de balade et de pique-nique à Rambouillet, ouverte aux Franciliens membres et non-membres du mouvement, à leur famille et leurs amis. L'occasion, pour la vingtaine de personnes présentes, de se rassembler au grand air, alors que la crise Covid-19 n'avait pas permis de rencontres physiques depuis des mois. Quelle joie de marcher ensemble, de faire la connaissance des uns et des autres, de partager des instants simples mais si précieux ! Un vrai bon moment aussi pour souder les équipiers et faire découvrir à d'autres ce que le MCC offre.

La découverte de l'histoire de ce parc et de son château, riche en petites anecdotes réjouissantes, a ajouté une touche culturelle fort appréciée. La journée s'est finie en terrasse d'un café pour un temps de repos bien mérité, chacun appréciant les bienfaits de l'activité physique tant pour le corps que pour l'esprit, avec le désir de renouveler l'expérience.

LAURE CARRAUD ET BÉNÉDICTE SIMONNEAU,  
RESPONSABLES DE L'ACCUEIL

## en réseaux

### L'Icam, au défi de l'écologie intégrale

En ce mois de septembre 2021, l'Institut catholique d'arts et métiers (Icam) a ouvert son douzième campus à Quito en Équateur. Tout avait commencé à Lille à la fin du XIX<sup>e</sup>. Acteurs du catholicisme

social, encouragés en particulier par l'encyclique *Rerum novarum* du pape Léon XIII (1893), deux industriels font appel à la Compagnie de Jésus pour enrichir et porter le projet pédagogique de la nouvelle École. Ce partenariat s'est inscrit dans la longue durée.

**Ces trente dernières années, l'Icam vit d'un double mouvement.** D'une part, de fondations tant en France (de 1 à 6 campus) qu'à l'international (de... 0 à 6 campus). D'autre part, de créativité pédagogique. Au cursus historique à prépa intégrée s'est ajoutée dans les années 1990 une

formation d'ingénieurs par contrat d'apprentissage. Et depuis 2017, un Parcours Ouvert. Il s'annonce comme : *“De l'expérimentation à la conceptualisation, un parcours international et interculturel développant l'autonomie”*. Il valorise le mode projet, avec (au moins) une année sur un campus



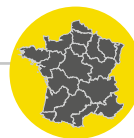
Le bureau national réuni non loin de Chambéry pour un week-end de travail début septembre. De gauche à droite: Jean-Yves Robin (délégué général), Charles Thénoz (équipe Congrès, trésorier national), Odile Verier (nouvelle déléguée nationale), Christian Creti (ancien délégué national), Bertrand Hérard-Dubreuil (aumônier national), Martin et Cécile Lesage (responsables nationaux), Pierre Séville (secrétaire général) et Marie-Joëlle Thénoz (équipe Congrès).



Vue d'ensemble des petits groupes de travail menés le dimanche 5 septembre avec les équipiers du secteur de Savoie.

# sur le vif

## “Management des libertés”, un parcours commun pour cadres dirigeants



Pas toujours facile, pour les managers de grands groupes, de s'autoriser à agir en leur âme et conscience. Pour les accompagner, une proposition initiée par les Bernardins et les EDC vise à développer un parcours management/spiritualité. De février à juin, une première étape a réuni une vingtaine de personnes de différents mouvements lors de six séances d'initiation à l'ingénierie des libertés. Préparée en binôme, chaque séance débute par la lecture “managériale” d'un texte d'Évangile et se poursuit par des apports théoriques sur le management des libertés autour de trois perspectives : paroles et actes, construction et partage de la légitimité, autonomie et contrôle. Une part importante est laissée aux échanges autour de situations managériales apportées par les uns et les autres. D'une grande richesse d'écoute et d'échanges grâce aux rituels installés malgré le distanciel et à la diversité des participants, ce parcours me conduit à faire évoluer en douceur mes attitudes managériales. À suivre à la rentrée avec la co-construction d'une activité commune partageable par les mouvements.

FRANÇOISE SÉVILLE, ÉQUIPIÈRE

Icam à l'international et une part conséquente de la formation en anglais. Ce nouveau parcours attire une proportion plus importante de femmes, là où les hommes restent très majoritaires dans les parcours (intégré et apprentissage). En France, l'Icam a ouvert une école de production sur chacun de ses

sites. Permettre à des jeunes d'avoir une seconde chance en découvrant les métiers de l'industrie fait également partie de notre ADN.

**L'enracinement ignatien s'exprime aussi par le déploiement de la pédagogie de la décision.** Celle-ci vise à aider chaque étudiant(e) à se connaître davantage,

à agir dans des collectifs, à relire ses expériences pour en tirer profit. La mission de l'Icam parle d’*“aider à la croissance de la liberté”* et de *“promouvoir des libertés solidaires”*.

**La famille Icam - écoles et association des ingénieurs - a reçu *Laudato si'* et *Fratelli tutti*** comme un appel

et un fort encouragement à poursuivre son action. L'écologie intégrale est d'ailleurs un des engagements de son plan stratégique 2020-2025.

HUBERT HIRRIEN, JÉSUIITE,  
AUMÔNIER DES TROIS ICAM DE L'OUEST  
ET DE L'ASSOCIATION DES INGÉNIEURS,  
ANCIEN AUMÔNIER NATIONAL DU MCC

ÇA VA SE PASSER

## “Repenser mon boulot les pieds dans l’eau” Promesse tenue à Penboc’h !



© Arnaud Le Chignou

Comment participer à la transition écologique en tant que jeune actif? C’est la question qui a servi de fil rouge aux JP (jeunes professionnels) à Penboc’h pour explorer les différents enjeux liés au monde du travail aujourd’hui. Du 21 au 25 août, les pieds dans l’eau - au sens propre -, nous avons réfléchi ensemble à ces défis. Au travers des échanges et des temps de partage, nous avons fait l’expérience de l’énergie du groupe pour avancer.

Au-delà de notre réflexion, nous avons surtout appris à nous laisser déplacer par l’autre, notamment par les personnes que nous sommes allés rencontrer dans les environs de Penboc’h (maraîchers, fermiers...). Cette rencontre avec des acteurs locaux de la transition écologique nous a permis de constater, les pieds dans la terre cette fois, que le changement est possible et qu’il rend libre.

À l’heure de cueillir les fruits de cette session, à nous de faire mûrir ce que nous avons reçu !

LORRAINE MEURISSE

## Journée de rentrée à Saint-Denis

C’est à pied que nous avons commencé la journée du 11 septembre, en longeant le canal qui mène de la Porte de la Villette jusqu’à Saint-Denis. Après un pique-nique dans le parc de la Légion d’honneur, qui nous a permis de faire connaissance, nous nous sommes rendus à la basilique Saint-Denis pour une visite passionnante mêlant histoire et patrimoine. La guide-conférencière a retracé l’histoire de cette basilique où étaient enterrés les rois et reines de France. Nous sommes ensuite allés à la maison d’Église Saint-Paul de la Plaine. Nous y avons écouté le témoignage de Sophie,

un membre de la communauté chrétienne locale, qui a expliqué comment son mari et elle ont décidé de s’installer à Saint-Denis, d’y rester et d’y élever leurs enfants. Elle nous a raconté leur expérience de

la diversité et de la mixité et ce que cela apporte à leur famille. Un apéro sur place a clôturé cette sympathique journée ensoleillée.

SABINE

ÇA S’EST PASSÉ



# Marie Castillo, Vincent Jouve et Cécile Lesage, de l'équipe Synodalité

“LE MCC S’ENGAGE SUR LE CHEMIN DE LA SYNODALITÉ”



© DR

Marie Castillo, responsable  
du secteur Yvelines Sud.



© DR

Vincent Jouve, responsable  
du secteur Rhône.



© Charles Thénoz

Cécile Lesage, responsable  
nationale avec son mari Martin,  
équipière à Chambéry.

**Attentifs à ce que le MCC continue d’offrir sa proposition avec vitalité dans un contexte de transformations sociétales multiples, les nouveaux responsables nationaux Martin et Cécile Lesage ont initié un chemin de synodalité. Rencontre avec une partie de l’équipe de soutien au processus de synodalité qu’ils ont mise en place.**

## COMMENT A GERMÉ L’IDÉE D’UN CHEMIN DE SYNODALITÉ ?

La réflexion sur le MCC de demain existe depuis plusieurs mandats de responsables nationaux, dans un contexte de défis redoublés du monde du travail et de la société. Un moment-clé a été la conférence de Bruno Cadoré à l’Équipe nationale, en octobre 2020, sur la synodalité comme chemin de renouvellement en Église. Ainsi mis en éveil, et après écoute de nombreux équipiers, les responsables nationaux ont pensé que le moment était favorable pour faire la proposition au mouvement d’un “chemin ensemble”, selon l’étymologie *syn-odos*. Sachant que nous disposons par ailleurs

de repères stimulants avec l’exhortation apostolique *La joie de l’Évangile*, et les encycliques *Fratelli tutti* et *Laudato si’* qui actualisent la Pensée sociale de l’Église au cœur de notre mouvement.

**LA SYNODALITÉ EST UNE DÉMARCHE SPIRITUELLE, EN CE QU’ELLE PERMET LA TRANSFORMATION DE L’INDIVIDU ET DU COLLECTIF DANS LE DIALOGUE AVEC LA PAROLE DE DIEU. QUE SIGNIFIE-T-ELLE POUR UN MOUVEMENT DE LAÏCS ?**

Nous souhaitons retrouver le sens d’être un “mouvement d’Église”, c’est-à-dire un “petit peuple” de chrétiens marchant à la suite du Christ... Une occasion de se rappeler que c’est le Seigneur

→

Ils font aussi partie de l'équipe de soutien au processus de synodalité :



Claire Degueil, équipière à Paris

© IDR



Marie-Odile Lampert, accompagnatrice spirituelle de la région Alsace Franche-Comté Nord

© IDR

qui nous rassemble, l'Esprit saint qui nous conduit et que des talents nous sont confiés pour vivre la mission à laquelle nous sommes appelés, personnellement et collectivement.

À l'intérieur comme à l'extérieur du mouvement, les défis sont importants. Il s'agit de se recentrer tout en se décentrant, de développer notre identité et le sentiment d'appartenance, ainsi que le sens de notre mission. C'est une voie féconde pour unifier autour de notre raison d'être, pour discerner les appels qui nous sont adressés aujourd'hui et trouver des voies renouvelées pour y répondre. La question n'est pas tant la pérennité du MCC que de retrouver l'élan missionnaire en ce temps particulier. Ensemble, en mouvement, comment nous engageons-nous pour être au service du monde ?

**DE QUELLE FAÇON  
LES ÉQUIPIERS PEUVENT-ILS ÊTRE  
ACTEURS DE CE PROCESSUS ?**

L'idée est de se rencontrer, en se mettant dans une disposition d'écoute, de partage et de dialogue en vérité. C'est à l'occasion de rencontres, nous en sommes convaincus, que l'on se révèle pleinement à soi-même et à l'autre, que l'on peut faire mémoire des dons reçus, faire grandir le sentiment d'appartenance, transmettre la flamme du témoignage...

Concrètement, nous incitons chacun à aller à la rencontre d'équipiers moins

proches, par exemple des jeunes pros, des retraités actifs, des membres d'autres équipes ou encore d'autres secteurs. À rencontrer, dans une démarche d'ouverture, les paroisses, autres mouvements, amis, collègues, personnes à la périphérie, etc. Car la synodalité est une démarche qui construit l'amitié dans le dialogue. Les formats de ces rencontres seront divers à l'image de notre pluralité, et à l'instigation des secteurs et des régions: réunions brassées, conférences, interviews, rencontres interpersonnelles... Nous invitons les équipiers

---

*“Le dialogue persévérant et courageux... aide discrètement le monde à mieux vivre” : ces paroles du pape François, puisées dans Fratelli tutti (198), nous accompagnent et illustrent la démarche de synodalité.*

---



Elisabeth Clément, équièpière à Paris, bénévoles rue de Varenne

© Charles Thénoz



Emmanuel Blanchet, responsable de la région Midi-Pyrénées, membre de l'équipe thème du Congrès

© DR

---

*“La synodalité aidera à trouver des passages, des voies renouvelées pour que la vie circule encore et toujours”, Martin et Cécile Lesage au Conseil national de mai 2021*

---

à être attentifs à ce qui se passe dans leur territoire, à se rapprocher de leurs responsables de région et de secteur, et à susciter des initiatives.

Le site Passeurs d'avenir via le passage “*Vivifions ensemble notre mouvement*”<sup>1</sup> donne des pistes d'animation et de questionnement<sup>2</sup> pour soutenir les échanges. À enrichir par chacun!

Bien sûr, des retours de ces moments de “visitation” sont nécessaires. Ils seront indispensables pour identifier les lignes de force qui traversent le mouvement et les appels émergents qu'il reçoit. Les équièpiers trouveront aussi sur le site un questionnaire

en ligne qui aidera à recueillir leur expression et à formaliser leurs réponses.

**QUELLES SERONT LES ÉTAPES SUIVANTES ?**

Le premier pas d'écoute interne a commencé à l'automne. Le deuxième pas, qui nous confrontera à l'altérité dans l'écoute externe, démarra début 2022 avec l'appui d'une aide méthodologique. Marcher humblement mais d'un pas décidé, donnera de la matière et de l'élan pour le rassemblement de Nantes. Le pari est que de premières grandes orientations pourront y être travaillées. Elles seront ensuite déclinées en décisions opérationnelles. Pour la suite,

c'est le propre d'une démarche synodale, le chemin s'éclaire à mesure qu'on avance...

**QUELS FRUITS ESPÉRER POUR LE MOUVEMENT ?**


Nous en attendons beaucoup! Se sentir encore plus vivants comme mouvement, et témoigner en tant que membre de l'Église, à la place qui est à la nôtre. Donner de l'élan pour chacun, expérimenter une façon de vivre le mouvement et la faire évoluer, trouver des voies renouvelées pour répondre aux appels des membres et de nos contemporains... Être plus “unis” dans notre diversité sociologique, géographique, d'âge et de métier. Bref, il en résultera “plus de vie” pour le mouvement. ●

**PROPOS RECUEILLIS  
PAR MARIE-HÉLÈNE MASSUELLE**

<sup>1</sup> <https://www.passeursdavenir.fr/processus/sens-MCC>

<sup>2</sup> <https://urlz.fr/gyWg>

# Dialoguer vraiment,



**La condition humaine en partage, redécouverte pendant la crise sanitaire, a fait long feu... Elle a laissé place aux replis individualistes et identitaires. Peut-on (encore) s'entendre, débattre, échanger de façon authentique, sans céder aux confrontations stériles ni aux invectives, ni appauvrir le dialogue? Confronter nos opinions de manière civilisée? Ou bien, à la faveur de l'amplification et de la polarisation de la parole, notamment sur les réseaux sociaux, sommes-nous condamnés à nous étripier à propos de tout, politique et religion toujours, maintenant masques, vaccins, passe sanitaire et autres passions collectives? Comment vivre et dépasser les nécessaires conflictualités? Parce que les bénéfices du dialogue en contexte d'incertitudes, d'angoisses et de transformations complexes, à l'approche aussi d'échéances électorales, sont accrus, *Responsables* s'est intéressé à des acteurs et des lieux où il s'exerce, souvent en tension: le dialogue pour se laisser infléchir, ouvrir de nouvelles voies, inventer ensemble l'avenir.**

# parlons-en!



© Drazen - stock.adobe.com

*regards croisés* **12**  
Peut-on réellement échanger  
sur les réseaux sociaux ?

*analyse* **14**  
La vérité comme horizon

*reportage* **16**  
Dans les quartiers populaires,  
des éducateurs retissent des liens

*témoignage* **20**  
Face à la complexité  
de la mission d' élu local,  
la nécessité du dialogue

*regard spirituel* **22**  
Entrons dans la conversation  
que Dieu propose

*vie d'équipe* **26**  
Au défi des changements  
managériaux

*ressources* **28**  
"Il n'y a pas de vie  
sans dialogue"

# Peut-on réellement échanger

“*Dommons une chance au dialogue*”



© Bruno Levy pour La Croix

**Philippe Colombet,**  
directeur de *La Croix*

**1989**

diplômé de HEC

**1990 à 2005**

éditeur chez Hachette puis directeur  
numérique pour Unibail Rodamco

**1994**

Mariage avec Isabelle

**2006**

responsable des partenariats presse  
et édition pour Google France

**2012**

diacre permanent, diocèse de Nanterre

**2018**

directeur digital du groupe Bayard  
Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2021 dirige *La Croix*

Les réseaux sociaux sont entrés un peu par effraction dans nos vies à la création de Facebook en 2004. Comme ils engagent la relation interpersonnelle et structurent en partie le débat public, **ils concentrent des critiques nourries, comme la télévision en son temps.** Dans l'un des paragraphes les plus marquants de *Fratelli tutti*, le pape François expose l'essence de notre dilemme dans un monde de plus en plus dépendant d'Internet : “*Les relations virtuelles, qui dispensent de l'effort de cultiver une amitié, une réciprocité stable ou même un consensus se renforçant à la faveur du temps, ne sont sociales qu'en apparence*” (43).

À la suite de cette parole d'autorité, je choisis d'adresser un encouragement aux lecteurs inquiets : oui, le dialogue peut exister sur les réseaux sociaux. Directeur du journal *La Croix*, **je suis témoin qu'en matière de relations entre lecteurs et journalistes quelque chose est mieux que rien.** Qui a dit que nos rencontres dans la vraie vie étaient toujours profondes ou vraiment fécondes ? Les réseaux sociaux peuvent amener une culture de la rencontre à condition que chacun joue la carte de l'authenticité et ne pratique pas systématiquement l'évitement (par exemple par l'usage excessif des pseudos).

**Les algorithmes - que nous ne maîtrisons pas mais qui font partie du bien commun - pourront aider à deux conditions :** 1) ne pas nous mettre uniquement en relation avec des gens qui pensent comme nous mais nous confronter à l'altérité ; 2) se garder de promouvoir sans discernement les messages extrêmes ou polarisés qui suscitent des réactions. Les concepteurs d'algorithmes doivent inciter à découvrir les contenus exigeants y compris ceux qui procèdent d'une extrême modération. ●

# sur les réseaux sociaux ?

“*Sachons utiliser leur puissance de mobilisation*”



© Emmanuel Gadenne

**Sophie Fourquet-Mahéo,**  
directrice de programmes  
à la Fondation Internet  
nouvelle génération (Fing)

**2005**

responsable stratégie éditoriale,  
Campus numérique Comor

**2006**

chef de projet nouveaux médias,  
Paris Descartes

**2012**

responsable animation des  
communautés, Inria

**2014**

rejoint la Fing

**2016-2018**

chargée de cours “Prospectives  
et innovations”, Paris 13

**2019**

devient directrice de programmes  
à la Fing

Les réseaux sociaux sont des territoires numériques, que nous habitons au même titre que d’autres espaces publics. Très largement utilisés, ils ont une influence qui dépasse même leurs utilisateurs - **ils disent de nous sans nous, ils ont une action sur nos vies, que nous y contribuons directement ou non.** Certes, ils détournent notre attention et nous surveillent, nous exposent peu à la différence. Mais ils sont aussi porteurs de nouvelles pratiques contributives et outillent des projets collectifs œuvrant pour le bien commun (par exemple, Wikipedia, OpenStreetMap, Makers Nord Sud...). “*Un des enjeux majeurs aujourd’hui associé au numérique, c’est le statut de l’humain vis-à-vis [...] de la manière dont on fait société grâce aux aspects associés à la sociabilité numérique*”, explique Milad Doueihi, historien des religions, philosophe et titulaire de la chaire d’humanisme numérique de Sorbonne Universités.

Si la puissance des “géants du Web”, les GAFAM, qui propulsent une bonne part de ces réseaux sociaux, paraît sans limites, nous croyons, à la Fing, **qu’il nous - qu’il vous - appartient de décider du numérique que nous voulons, ou plutôt de définir la société numérique que nous voulons pour demain.** Nous savons que le numérique d’aujourd’hui n’est pas adapté aux défis contemporains, notamment éthiques, démocratiques et environnementaux. Nous pouvons, nous devons être acteurs de ces changements.

**Servons-nous de la formidable puissance de mobilisation des réseaux sociaux** pour fédérer des acteurs aussi nombreux que divers, et pour impulser les transformations dont nous avons besoin, pour un monde plus solidaire et plus aligné avec les enjeux de la planète. ●



**Dans notre société, le dialogue est rendu difficile en raison d'une confusion entre pluralisme et relativisme. L'abandon du concept de vérité par la postmodernité rend tout dialogue sans objet. Le maintien d'un concept de vérité comme horizon permet à la modernité critique d'ouvrir à des dialogues authentiques. Explications.**

## La vérité comme horizon



© DR

### Bernard Feltz

Bernard Feltz est professeur émérite de l'UCLouvain, Belgique. Biologiste et docteur en philosophie, spécialiste des questions de philosophie des sciences du vivant, il est l'auteur de *La science et le vivant* (De Boeck, Bruxelles, Albin Michel, Paris, 2014).

Comment comprendre le paradoxe d'une société pluraliste, où les dialogues sur les questions existentielles sont de plus en plus difficiles, voire considérés comme inutiles? Comme philosophe des sciences, j'y vois l'indice d'un malaise profond dans le rapport à la vérité. Pour faire court, on a tendance à confondre pluralisme et relativisme: diversité d'approches du vrai et abandon du concept de vérité.

Un rapide parcours historique peut être utile. Le Moyen Âge européen se caractérise par une pensée dominante liée à la théologie. La réflexion philosophique est présente mais mise au service de, et limitée par, la théologie. Le projet moderne se caractérise par une confiance absolue en la raison, qui se libère de la contrainte théologique et ouvre à un monde où le débat concourt à l'avancée de la connaissance, comme à la construction d'un monde juste. L'histoire des événements et de la pensée conduit cependant à une crise de la modernité: les guerres mondiales, la colonisation montrent que la raison peut être mise au service des projets les plus machiavéliques. Bien plus, les maîtres du soupçon<sup>1</sup> montrent que le concept de vérité peut être porteur au mieux d'illusions, au pire de pratiques de domination. D'où l'émergence d'une société pluraliste de fait, où la question de la vérité se voit reléguée au rang d'objet

inutile au profit d'une posture pratique d'acceptation de la diversité la plus large. La position la plus extrême en ce sens est tenue par ce que l'on appelle les post-modernes. Pour ces derniers, il nous faut renoncer à toute perspective universaliste, en tous domaines, et prendre acte d'un relativisme généralisé, que ce soit en science, en éthique, en politique et dans le registre des convictions.

### **CRISE DE LA MODERNITÉ**

Pourtant, la crise de la modernité peut conduire à des positions plus nuancées. Sur le plan de la connaissance, au sein de chaque discipline scientifique, la visée d'un discours vrai reste de rigueur et les disciplines scientifiques sont bien des lieux de débat incessant. Les analyses de la sociologie des sciences conduisent à un regard critique sur la science mais ne remettent pas nécessairement en cause la visée théorique de la démarche scientifique qui est d'expliquer le fonctionnement du monde. Même sur le plan éthique, notre moment historique se caractérise par l'adhésion commune à toute une série de valeurs considérées comme rationnelles: la déclaration des droits humains de 1948 est généralement considérée comme une charte éthique que l'humanité se donne à elle-même. Par contre, dans le champ des convictions, le pluralisme semble incontournable. Cette deuxième attitude globale face à la crise de la modernité, d'aucuns en parlent en terme de "modernité critique", consiste à conserver une confiance en la raison, mais avec une conscience des limites de la raison.

### **FINITUDE DE LA RAISON ET CONVICTION CRITIQUE**

Quelle place pour le dialogue dans une perspective de modernité critique? Sur le plan de la connaissance, j'ai évoqué les débats internes à chaque discipline. On peut aussi mentionner la nécessité d'une interdisciplinarité plus large: une interaction entre le domaine de la connaissance et le domaine des convictions est essentielle. La question des théories de l'évolution biologique est ici très éclairante. Construire une théologie qui prenne en compte les apports décisifs des sciences de la vie en matière d'évolution des espèces est une forme de dialogue à la fois indispensable et porteuse d'espérance. Dans le rapport à l'éthique, si la modernité s'inscrit dans

l'éthique des droits humains, on s'attendrait à ce que les discours de conviction prennent en compte les avancées dans le domaine éthique. Je pense en particulier à l'égalité homme-femme qui est devenue une valeur centrale de nos sociétés et vis-à-vis de laquelle les discours religieux sont pour le moins timides. Enfin, dans le registre des convictions, la raison se découvre incapable de démontrer l'existence comme la non-existence de Dieu. Cette conscience d'une finitude de la raison conduit au concept de "conviction critique": ma conviction inclut le fait qu'elle n'est pas strictement rationnelle. L'acceptation d'un certain pluralisme devient simple honnêteté intellectuelle. Une telle perspective donne pleine légitimité aux discours religieux qui respectent les apports de la raison: la science, les droits humains, la démocratie. Les discussions entre sensibilités spirituelles distinctes, les discussions avec le monde athée peuvent s'inscrire dans la recherche d'une vérité que l'on sait inatteignable mais néanmoins fondamentale. Historiquement, nous voyons que la possession de la vérité peut conduire aux pires totalitarismes. Le renoncement à la vérité conduit au mieux à l'indifférence et au pire aux rapports de force et à la violence. La poursuite d'une vérité comme horizon inscrit l'humain dans une posture modeste de partage des convictions et d'interactions fortes dans une perspective où la position de l'autre peut enrichir ma propre tradition. ●

**Bernard Feltz**

<sup>1</sup> Les penseurs Marx, Nietzsche et Freud, ainsi dénommés par Paul Ricœur pour leur démarche critique radicale.

## Dans les quartiers populaires, des éducateurs retissent des liens

**Alors que les cités se voient régulièrement propulsées au cœur de l'actualité, Responsables s'est rendu dans le quartier des Côteaux à Argenteuil. Une œuvre originale y est née en 1995 après la crise des banlieues, sous l'impulsion du prêtre salésien Jean-Marie Petitchlerc, l'association Le Valdocco spécialisée dans des actions d'éducation, de prévention et d'insertion auprès de jeunes de quartiers populaires.**

**J**eudi 12 août, Jonas, grand brun aux cheveux courts, carrure de footballeur sculptée durant sa jeunesse dans un village du Maine-et-Loire, s'affaire à l'accueil. La quarantaine avante, mention couture et cuisine, il est flanqué de deux enfants, un frère et une sœur arrivés en avance pour une activité de loisir. Ils attendent Florian, un éducateur "*toujours en mouvement*", aujourd'hui déguisé en pirate, avec lequel les jeunes sont allés au Tréport la veille. Leurs yeux brillent encore de joie. C'était la première fois qu'ils voyaient la mer.

**Après une rapide visite des locaux, Jonas détaille la logique de prévention de l'association, inspirée des principes de Don Bosco:** développer toutes formes d'activités solidaires pour renforcer les liens sociaux et contribuer à l'inclusion sociale de tous. Des activités de prévention générale - animation et d'accompagnement scolaire - sont menées pour plus d'une centaine de jeunes à partir de 6 ans à longueur d'année par l'équipe de dix-sept salariés auxquels s'ajoutent une vingtaine de bénévoles.



© DR

L'atelier peinture des 6-11 ans. L'objectif est d'accéder à la culture en s'intéressant à un artiste et en reproduisant une de ses œuvres. Mission accomplie pour ces artistes en herbe!



© DR

Des jeunes de 6 à 11 ans, accompagnés de leurs animateurs, éducateurs de prévention spécialisée, d'un étudiant stagiaire en sciences politiques et deux jeunes en service civique, lors d'une journée d'activités dans les locaux des Côteaux.



© DR

L'accompagnement scolaire est proposé tous les soirs de semaine aux 6 -18 ans par des volontaires et salariés.

L'établissement est également composé d'un service de prévention spécialisée pour l'identification et l'accompagnement de jeunes de 11 à 25 ans à risque de marginalisation assurés par les éducateurs de rue. Déscolarisés, les jeunes traînent dans les quartiers où sévissent trafic de stupéfiants, vols et parfois prostitution pour les filles, souvent très jeunes et naïves. Les éducateurs interviennent dans les quartiers en suivant cinq principes fondamentaux: la libre adhésion, l'anonymat, la non-institutionnalisation (pas de rendez-vous), un mandat territorial pour les éducateurs qui interviennent sur des quartiers définis, le partenariat adapté à chaque jeune.

**Jonas insiste sur la complexité et la richesse de ce rôle qui permet d'avoir une vision globale du jeune:**

*"Le partenariat permet de trouver, avec le jeune, des réponses à des questions relatives à l'école, la justice, la santé, la famille, la parentalité, l'insertion professionnelle... Nous sommes là pour leur expliquer, les rassurer, les faire travailler sur la frustration, le rapport au cadre, le tout par le biais de l'animation, de stages".*

Pour y parvenir, il se présente en personne-ressource plutôt qu'éducateur: *"Cela crée la confiance et atténue le côté 'on va voir comment cela se passe'".* →



Des jeunes chefs très fiers de leurs réalisations colorées à l'issue d'un atelier pâtisserie.

Il s'agit d'aider le jeune à entrer en contact avec des interlocuteurs susceptibles de les aider à résoudre leurs difficultés, et de leur donner les moyens d'affronter les conflits en privilégiant le dialogue.

**Dans le cas de la prévention générale, explique Jonas, "l'idée est de se poser dans un quartier, de préférence dans un lieu bien visible, et d'inviter les gamins qui passent à venir jouer. On se présente, on tisse du lien en offrant un espace de dialogue et une oreille attentive, et on tâche de les rejoindre dans leurs préoccupations, par l'intermédiaire du jeu, du soutien scolaire..."** Jusqu'à la pandémie, les jeunes occupaient l'espace public. Depuis, une rupture s'est produite et certains restent désormais plutôt chez eux devant leurs écrans. "Si les parents ne nous alertent pas, ils sont invisibles pour nous. Or sur le Net, les mauvaises rencontres sont monnaie courante", poursuit-il. Pour rétablir un rapport au cadre et à l'adulte, les éducateurs du Valdocco développent leur présence sur les réseaux sociaux, par la participation à des formations sur les réseaux, ouvrent des comptes Instagram, Facebook, Snapchat et peuvent ainsi rejoindre les jeunes sur le Net. Le but est de faciliter le lien en s'adaptant aux modes de communication actuels. C'est précisément ce que fait Florian, le pirate d'il y a une heure, chargé des

quartiers Champagne, Martin Luther-King et Joliot-Curie, aidé de deux éducatrices. La crise sanitaire a changé les modes de fonctionnement de l'établissement en provoquant une prise de conscience accrue des problématiques liées aux réseaux sociaux.

**Connu depuis 26 ans, le Valdocco inspire confiance**, pour les jeunes comme pour les bénévoles d'horizons divers qu'il attire, stagiaires de grandes écoles (X et ESSEC venus de Cergy), prêtres salésiens tel Nicolas qui fait de l'aide aux devoirs, voisins engagés, etc. Il les fait interagir, dialoguer, fait tomber les préjugés de part et d'autre grâce à la découverte de points communs insoupçonnés au départ. De cela résultent ouverture, échanges et richesse. Depuis 1995, la situation s'est un peu calmée dans les quartiers, malgré des pics d'agitation chroniques, et les services-jeunesse se sont développés. Les institutions commencent à sortir de leurs murs pour aller vers la population. "La crainte de regain de tensions dans les quartiers demeure présente. Le Covid a créé des situations de plus en plus dramatiques dans certaines familles", alerte cependant Jonas. ●

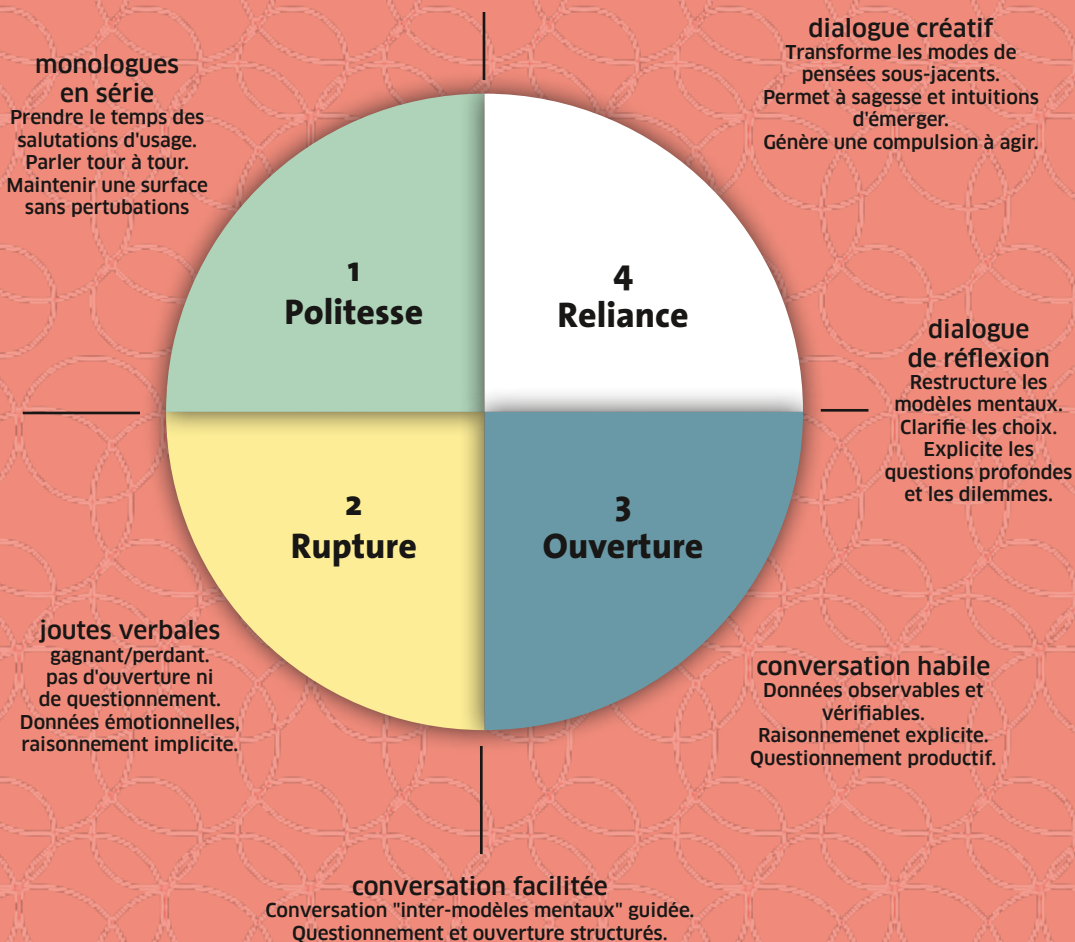
SOLANGE DE COUSSEMAKER



Ces collégiens suivis par la prévention spécialisée viennent de réaliser un chantier de lavage de véhicules. Ils bénéficieront, en contrepartie, d'une activité de loisir.

## Les étapes d'un vrai dialogue

En entreprise, dans le milieu associatif et dans nos vies personnelles, il est utile de discerner à quelle étape du dialogue se situe le collectif dans lequel nous sommes engagés, pour rester serein et identifier quelle intervention aidera le groupe à atteindre un degré de partage profond.



adapté de Dialogos

Ces niveaux sont tous nécessaires. Ils ne sont pas toujours linéaires ni consécutifs. Aucun n'est une perte de temps, et la 4<sup>e</sup> étape n'est pas plus le sommet à atteindre que les trois autres. Pour être équilibré, chaque groupe gagne à savoir alterner ces étapes, malgré sa préférence pour l'une ou l'autre des phases, afin de rester créatif et authentique. À noter que la "reliance" caractérise le fait d'être relié.  
Cf. *Guide de l'intelligence collective - L'art d'inter-agir*, Laure Le Douarec, Éditions Yves Michel, 316 p., 2021.  
Avec l'aimable autorisation de reproduction de Laure Le Douarec.

# Face à la complexité de la mission d'élu local, la nécessité du dialogue



© DR

**Étienne Béranger**

**1987**

diplôme d'ingénieur ESTP  
et entre chez SOGEA

**1991**

équipier MCC

**1995**

mariage avec Sophie  
d'où naîtront 3 enfants

**1998**

président du conseil paroissial  
durant 6 ans

**2006**

rejoint le groupe SETEC

**2020**

élu à Issy-les-Moulineaux  
sur une liste UDI/Les Républicains/MODEM  
soutenue par LREM

**Adjoint au maire de la commune d'Issy-les-Moulineaux en région parisienne, en charge de l'État civil, des moyens généraux et d'un conseil de quartier, Étienne Béranger considère que l'élection n'est pas le seul gage de la légitimité des élus, dans un contexte de montée en puissance des réseaux sociaux. Tout au long d'un mandat, le dialogue est la condition pour discerner et convaincre.**

**“** *Il me semble que vous devriez vous résoudre à faire avec calme ce que vous pouvez. Ne soyez pas inquiets de tout, mais abandonnez à la divine Providence ce que vous ne pouvez accomplir par vous-même. Sont agréables à Dieu notre soin et notre sollicitude raisonnables pour mener à bien les affaires dont nous devons nous occuper par devoir. L'anxiété et l'inquiétude ne plaisent point à Dieu. Le Seigneur veut que nos limites et nos faiblesses prennent appui en sa force et en sa toute-puissance; il veut nous voir croire que sa bonté peut suppléer à l'imperfection de nos moyens”.* Cet extrait d'une lettre de saint Ignace de Loyola sous-tend mon action au sein du conseil municipal d'Issy-les-Moulineaux.

## **L'ÉLECTION NE SUFFIT PAS**

Chaque fois que je pénètre dans l'hôtel de ville

que j'assimile à un lieu d'Église, je scrute le fronton où est inscrite la devise républicaine liberté-égalité-fraternité qui m'apparaît comme la déclinaison laïque de l'amour du prochain et donc comme les valeurs porteuses de ma mission d'élu local. Sur cette base, je m'appuie également sur le texte du jugement dernier (Matthieu 25) dont la traduction politique est qu'un bon projet est un projet qui ne délaisse personne. D'où la nécessité de dialoguer pour discerner puis de convaincre une fois la décision prise.

En effet, le peuple est la source de tout pouvoir démocratique. Mais, comme l'indique le philosophe politique Pierre Rosanvallon, l'élection ne garantit pas qu'une instance élue soit au service de l'intérêt général, ni qu'elle y reste. Le verdict des urnes ne peut donc être le seul étalon de la légitimité. Les citoyens en ont de plus en plus fortement conscience surtout depuis l'avènement des réseaux sociaux. Une appréhension élargie de l'idée de volonté générale s'est ainsi imposée. Un pouvoir n'est désormais considéré comme pleinement démocratique que s'il est soumis à des épreuves de contrôle et de validation à la fois concurrentes et complémentaires de l'expression majoritaire. Il doit se plier à un triple impératif de mise à distance des positions partisans et des intérêts particuliers (légitimité d'impartialité), de prise en compte des expressions plurielles du bien commun (légitimité de réflexivité) et de reconnaissance de toutes les singularités (légitimité de proximité).

#### **RENDRE COMPTE RÉGULIÈREMENT**

D'où le développement des organes de démocratie locale comme les conseils de quartier, les associations locales,

les conseils communaux des jeunes, le Conseil économique, social et environnemental local (CESEL) et le développement des pétitions en lignes, des apôtrophes par mails et des souhaits de référendums d'initiative locale. Il s'ensuit pour un élu des obligations de lisibilité, de responsabilité, de réactivité, de parler vrai et d'intégrité. Pour les citoyens, il s'agit de ne pas sombrer dans la perte de confiance envers les élus mais de pratiquer une saine défiance, c'est-à-dire de mettre au défi les élus de rendre régulièrement des comptes sur leurs actions en cours et à venir. Ainsi dans mon quotidien d'élu, suis-je amené à répondre à de nombreux mails, à être interpellé sur les marchés, à recevoir des administrés qui en font la demande et à participer à de nombreuses réunions publiques. Face à des positions contradictoires, il s'agit avant tout dans le calme d'accompagner, c'est-à-dire d'écouter et d'aider. Dans la mouvance de la Doctrine sociale de l'Église, je m'astreins, à travers une saine pratique du dialogue, de privilégier le contrat à la loi, c'est-à-dire de discerner en acceptant la différence des opinions et des rôles sans s'écarter de mes valeurs et en rendant compte de ma décision finale. Celle-ci revient toujours à l'élu mais ne saurait tomber comme un couperet sans explication conviviale.

Car, comme le suggère Aristote, "*l'objet principal de la politique est de créer l'amitié entre les membres de la cité.*" Et pour un élu chrétien, l'ambition suprême est de concilier le Royaume de la politique avec la politique du Royaume, ce qui reste un défi à relever quotidiennement. C'est une manière d'être passeur d'avenir. ●

ÉTIENNE BÉRANGER



## Entrons dans la conversation que Dieu nous propose

**Que peut nous enseigner le récit des pèlerins d'Emmaüs sur nos propres dialogues ?  
En quoi dialoguer est-il une aventure spirituelle ?  
Bruno Cadoré nous offre son regard sur ces questions.**



© DR

### **Bruno Cadoré**

est dominicain,  
docteur en théologie morale.  
Médecin spécialiste de bioéthique  
médicale, il est l'ancien maître  
général de l'ordre  
des Prêcheurs (op).

“**Q**uels sont ces propos que vous échangez en marchant ?” Surpris par cette question, Cléophas et son compagnon en route vers Emmaüs engagent alors avec cet inconnu qui les rejoint sur leur chemin, une conversation fondatrice de ce que, depuis, l'Église ne cesse de devenir au fil des siècles. Ils n'ont pas immédiatement reconnu Jésus ressuscité, mais ils ont bien perçu combien cette conversation qui donnait place à l'Écriture entraînait en résonance profonde avec leur cœur. C'est progressivement qu'ils s'éveilleront au mystère de ce compagnon de route, au fil du récit qu'ils lui font de l'histoire tragique qu'ils viennent de vivre, de leurs espoirs et de leur déception, de leurs doutes et de leur désir de croire celles et ceux qui disent que le Messie crucifié est désormais vivant. C'est en marchant et en l'écoutant déployer le sens de



© Philippe GLORIEUX/CIRIC

l'Écriture dans leur propre histoire que s'éveillent leurs cœurs, au point qu'ils invitent ce pèlerin inconnu à rester avec eux. À la table de l'auberge, le signe du pain partagé dessille leurs yeux et ils comprennent que désormais pour eux, vivre les conduira à prolonger cette conversation inoubliable à laquelle ils inviteront d'autres à prendre part avec eux. La vie de l'Église ne consisterait-elle pas, au fond, à devenir elle-même, à mesure qu'elle fait mémoire de cette conversation première et qu'elle invite la multitude humaine à y entrer ?

#### **PROLONGER LA CONVERSATION DES PÈLERINS D'EMMAÛS**

Au moment où, à l'appel du pape François, l'Église catholique s'apprête à engager un exigeant parcours

---

***“Vivre les conduira à prolonger  
cette conversation inoubliable  
à laquelle ils inviteront d'autres  
à prendre part avec eux.”***

---

synodal, cet épisode peut être pour nous un point d'appui. Nous allons être invités à participer activement à ce parcours dans nos communautés ecclésiales locales, dans les mouvements dont nous sommes membres, dans nos familles et nos groupes professionnels et amicaux. Déjà, au moment du Concile Vatican II, le pape saint Paul VI écrivait que, en ce temps d'une modernité marquée par de si profondes mutations, l'Église devait se faire

→

## “À longueur de pages, la Bible nous raconte comment Dieu entre en conversation avec les hommes et se révèle ainsi à eux au plein cœur de leur histoire.”

dialogue et conversation (*Ecclesiam suam*). Depuis lors, l'Église n'a cessé d'affirmer l'urgente nécessité de renouveler l'évangélisation, prenant une conscience de plus en plus vive qu'elle était essentiellement définie par cette vocation d'entrer dans la mission du Christ, envoyé dans le monde pour proclamer la bonne nouvelle du Règne de Dieu. Conscience vive que cette vocation l'appelait à déployer de plus en plus sa figure synodale par laquelle elle deviendrait toujours plus authentiquement elle-même: *ad intra*, en promouvant en son sein dialogue et réciprocité entre tous ses membres, et *ad extra*,

### Dieu converse avec son peuple

“C'est lui qui est notre Dieu, et nul autre ne peut lui être comparé. C'est lui qui découvre toutes les voies de la science, et qui l'a transmise à Jacob, son serviteur, et à Israël, son bien aimé. Après cela, il a été vu sur la terre, et il a conversé avec les hommes” (Baruch, 3, 36-38).

“Il est venu afin que “par lui nous ayons accès à Dieu” (Rm 5, 2). Et ainsi convenait-il que, vivant familièrement avec les hommes, il inspire à tous la confiance d'aller vers lui” (Thomas d'Aquin, Somme théologique IV, q. 40, r. 3).

en entrant en conversation bienveillante et amicale avec tous au nom de Celui qui a voulu prendre condition humaine pour vivre, familier, parmi les hommes afin d'éveiller en eux le désir de devenir, à leur tour, familiers de Dieu. Ainsi, lorsque les chrétiens parlent de dialogue et de conversation, il ne s'agit pas seulement de promouvoir les conditions les meilleures pour que les humains apprennent à parler en vérité entre eux et avec les autres, ni même seulement de promouvoir un mode de gouvernement participatif, indispensable. Il s'agit surtout de l'essence même de la vocation des baptisés: devenir ensemble signe de la conversation de Dieu avec les hommes.

### AVANCER ENSEMBLE VERS DAVANTAGE DE VÉRITÉ

Signe... Comme on dit de l'Église qu'elle est, dans le monde, sacrement du salut! Dans l'épisode des disciples sur la route d'Emmaüs, tout commence par l'approche: “*Jésus les rejoignit et fit route avec eux*”. Tel est le premier enjeu de la conversation et du dialogue: rejoindre l'autre et lier en une marche commune sa destinée à la sienne. Toute rencontre, tout dialogue, sont porteurs de cette espérance qu'ensemble on peut avancer vers davantage de vérité: vérité des êtres avec eux-mêmes et entre eux dans la conversation qu'ils engagent; vérité ultime de l'existence, aussi, que les uns et les autres cherchent avec l'humble conviction que jamais ils ne sauraient prétendre s'en saisir et s'en prétendre détenteur; vérité du Dieu dont la Parole première est au commencement de toute chose. Au fond,

la conversation entre les êtres ouvre un chemin de conversion, comme elle le fit sur le chemin d'Emmaüs: les disciples croyaient définitive la tragédie qui les désespéraient au point qu'ils ne savaient plus comment envisager l'avenir, et voilà que tout à coup se lève le voile et que se manifeste Celui qui est la vérité. Leur désespoir est immédiatement converti en espérance. Et ils se mettent à nouveau en route, non qu'ils se sentiraient forts d'avoir pris possession de la vérité, mais bien plutôt parce qu'ils se sentent animés du désir de la chercher encore: inlassablement, avec d'autres, dans ces rencontres où la proximité amicale et respectueuse de la conversation ménage entre les êtres cet espace qui permet, à travers les mots échangés, d'accueillir et écouter ensemble la Parole de vérité.

### UN DIALOGUE QUI LAISSE PLACE

#### À L'ÉCOUTE

À longueur de pages, la Bible nous raconte comment Dieu entre en conversation avec les hommes et se révèle ainsi à eux au plein cœur de leur histoire. De Noé à Moïse, en passant par Abraham, Dieu dévoile à ses interlocuteurs son dessein d'établir avec l'humanité une alliance indéfectible. Aux prophètes, il ne cesse de demander de faire entendre aux hommes le désir qui est le sien d'entrer en conversation avec eux afin qu'ils purifient la représentation qu'ils se font de Dieu: *"c'est la miséricorde que je veux"* (Mt 9, 13). Lorsque le Fils vient au monde, c'est pour transmettre aux hommes cette Parole de vérité fondatrice en laquelle tous sont invités à demeurer (Jn 17, 8). Nos propres dialogues entre nous sont désormais porteurs de la mémoire de cette conversation de Dieu avec les

## Dans l'encyclique *Ecclesiam suam* (Paul VI, 1964)

66 - *"Si vraiment l'Église, comme Nous le disions, a conscience de ce que le Seigneur veut qu'elle soit, il surgit en elle une singulière plénitude et un besoin d'expansion, avec la claire conscience d'une mission qui la dépasse et d'une nouvelle à répandre. C'est l'obligation d'évangéliser. C'est le mandat missionnaire. [...] Une attitude de fidèle conservation ne suffit pas. [...] Le devoir lié par la nature au patrimoine reçu du Christ, c'est de répandre ce trésor, c'est de l'offrir, c'est de l'annoncer. Nous le savons bien: "Allez donc, enseignez toutes les nations" (Mt., 28, 19) est l'ultime commandement du Christ à ses apôtres. [...] À propos de cette impulsion intérieure de charité qui tend à se traduire en un don extérieur, Nous emploierons le nom, devenu aujourd'hui usuel, de dialogue".*

67 - *"L'Église doit entrer en dialogue avec le monde dans lequel elle vit. L'Église se fait parole; l'Église se fait message; l'Église se fait conversation".*

hommes. Signes, comme la main de Jean-Baptiste qui fait signe et s'efface pour que chacun puisse, à son heure, reconnaître et entendre la Parole qui s'adresse à lui. En ce sens, nos dialogues humains trouvent leur plein accomplissement lorsqu'ils en viennent à approcher du silence au cœur duquel chacun entend l'invitation à entrer dans la conversation de Dieu. Dans la fraternité du dialogue, il révèle Sa vérité qui rend libre. ●

FRÈRE BRUNO CADORÉ, OP



# Au défi des changements managéri



© Mathieu de Muizon

aux



L'entreprise se redéfinit en permanence, les évolutions actuelles s'inscrivant dans une temporalité marquée par la pandémie. En management, si beaucoup d'entreprises restent attentistes, certaines expérimentent des initiatives radicales, telle "l'entreprise libérée" qui promeut autonomie ou absence de hiérarchie. D'autres encore, en réaction, choisissent de devenir lieu de dialogue pour valoriser la responsabilité, les modes de coopération volontaires et l'exercice d'une interdépendance choisie et organisée. Dans le dernier numéro (452-été 2021) de *Responsables*, la sociologue Florence Osty évoquait la transformation de la dimension relationnelle du management comme une des conséquences obligées de ces réorientations. Le management par le dialogue conduisant alors l'ensemble des responsables "à se réinventer et à soutenir une expérience de travail productrice de lien social et d'identité". Comment nous situons-nous?

### Voir en dialoguant

Le dialogue en entreprise est une posture nourrie par l'expérience. Vivons-nous de telles transformations dans notre espace de responsabilité? Sommes-nous des participants actifs? Pouvons-nous donner des exemples vécus? Quelles difficultés rencontrons-nous?

Sinon, comment nous informons-nous sur ces sujets? Quelles sont les ressources que nous imaginons ou mettons en œuvre pour faire du dialogue une finalité de notre présence managériale?

### Discerner avec le Christ : Mt 15, 21-28

Le dialogue entre Jésus et la femme cananéenne aboutit à la guérison de l'enfant (privée de parole?). Pourquoi? Que produit-il? Reconnaissance, acceptation des différences, altérité... ?

### Agir d'un cœur transformé

Le dialogue suppose de donner la parole à l'Autre, aux autres. De réserver une place prépondérante à l'expression de la parole de chacun, de l'écouter et d'entrer dans sa logique, dans l'objectif de définir un horizon commun.

Si je saisis l'opportunité d'un management renouvelé, comment à mon niveau j'imagine œuvrer pour renforcer mes compétences, afin d'être acteur de transformations là où j'exerce mes responsabilités, construire des ponts plutôt que hausser les murs?

DOMINIQUE SEMONT, COMITÉ DE RÉDACTION

## “Il n’y a pas de vie sans dialogue” (Albert Camus)

*“Il n’y a pas de vie sans dialogue. Et sur la plus grande partie du monde, le dialogue est remplacé aujourd’hui par la polémique. Le XX<sup>e</sup> siècle est le siècle de la polémique et de l’insulte. Elle tient, entre les nations et les individus, et au niveau même des disciplines autrefois désintéressées, la place que tenait traditionnellement le dialogue réfléchi. Des milliers de voix, jour et nuit, poursuivant chacune de son côté un tumultueux monologue, déversent sur les peuples un torrent de paroles mystificatrices, attaques, défenses, exaltations. Mais quel est le mécanisme de la polémique? Elle consiste à considérer l’adversaire en ennemi, à le simplifier par conséquent et à refuser de le voir. Celui que j’insulte, je ne connais plus la couleur de son regard, ni s’il lui arrive de sourire et de quelle manière. Devenus aux trois quarts aveugles par la grâce de la polémique, nous ne vivons plus parmi des hommes, mais dans un monde de silhouettes. Il n’y a pas de vie sans persuasion. Et l’histoire d’aujourd’hui*

*ne connaît que l’intimidation. Les hommes vivent et ne peuvent vivre que sur l’idée qu’ils ont quelque chose en commun où ils peuvent toujours se retrouver. Mais nous avons découvert ceci: il y a des hommes qu’on ne persuade pas. Il était et il est impossible à une victime des camps de concentration d’expliquer à ceux qui l’avalissent qu’ils ne doivent pas le faire. C’est que ces derniers ne représentent plus des hommes, mais une idée, portée à la température de la plus inflexible des volontés. Celui qui veut dominer est sourd. En face de lui, il faut se battre ou mourir. C’est pourquoi les hommes d’aujourd’hui vivent dans la terreur. Dans le Livre des morts, on lit que le juste égyptien pour mériter son pardon devait pouvoir dire: “Je n’ai causé de peur à personne.” Dans ces conditions, on cherchera en vain nos grands contemporains, le jour du jugement dernier, dans la file des bienheureux.”*

Actuelles I. Écrits politiques (Chroniques 1944-1948),  
extrait (pp 164-165)

### Pour aller plus loin

- › La guerre civile - Histoire philosophie politique, Guillaume Barrera, Gallimard, 2021
- › Le courage de la nuance, Jean Birnbaum, Seuil, 2021
- › Forts dans la faiblesse - Au cœur de la non-violence évangélique, Dominique Lang, Salvator, 2021
- › Il nous reste les mots, Georges Dalines et Azdyne Amimour, Laffont, 2020
- › Ci-gît l’amer - Guérir du ressentiment, Cynthia Fleury, Gallimard, 2020
- › Le Débat – Peut-on encore s’entendre ?, Les cahiers Croire n° 321- Janvier-février 2019, Bayard
- › Choisir le compromis, pourquoi ?, Responsables n° 417- 2012 (<https://urlz.fr/FLAv>)

### Dans le prochain numéro de Responsables

#### Dossier

**Au large avec Ignace  
à Marseille -  
Cultivons l’espérance!**

- › [www.mcc.asso.fr](http://www.mcc.asso.fr)
- › [@mcc.france](https://www.facebook.com/mcc.france)
- › [@mcc\\_france](https://www.instagram.com/mcc_france)

À LIRE



**Le catholicisme a-t-il encore de l'avenir en France ?**

GUILLAUME CUCHET, SEUIL, 250 P., 21 €

Guillaume Cuchet, professeur d'histoire contemporaine, adopte un titre provocateur pour un essai suggestif. Alors que les Français manifestent leur attachement à leurs origines catholiques (50 % d'entre eux se considèrent encore comme catholiques), l'auteur souligne les signes de décrochage vis-à-vis de l'institution Église. Spécialement dans les jeunes générations qui comptent un tiers des enfants baptisés en son sein, contre 94 % en 1965. Jeunes générations dominées par la montée des "sans religion", regroupés sous le terme, importé des États-Unis, de "nones", ceux qui ont reçu la rupture en héritage. Pourtant la quête spirituelle soucieuse de bien-être personnel et qui incarne la face positive des religions ne faiblit pas. Le défi pour les catholiques est bien posé par l'auteur ; finalement moins anxiogène pour ses lecteurs pratiquants que dans le titre même de l'ouvrage. L'historien plaide pour un catholicisme culturel aux ressources évidentes et à redécouvrir.

ROBERT MIGLIORINI, COMITÉ DE RÉDACTION

À VOIR



**Compartiment n° 6**

UN FILM DE JUHO KUOSMANEN. 1 H 46.

ACTUELLEMENT EN SALLES, PROCHAINEMENT EN VoD (1<sup>er</sup> TRIMESTRE 2022).

Qu'y a-t-il de commun entre Laura, étudiante finlandaise en archéologie, proche de l'intelligentsia moscovite, et Ljoha, ouvrier russe louant ses bras à l'industrie minière ? Rien, à vrai dire, si ce n'est leur destination finale - Mourmansk, aux confins de la Sibérie - et l'étroit compartiment-couche qu'ils se voient obligés de partager. Le voyage promet d'être long... Pourtant, au fil des kilomètres, le mépris poli affiché par la première et la vulgarité du second vont progressivement céder la place à une relation plus authentique et profonde. Chacun découvrira l'autre au-delà du vernis des appartenances sociales ou culturelles. Loin de s'égarer dans un romantisme académique, *Compartiment n° 6* est la belle surprise du dernier festival de Cannes, où le jury œcuménique l'a gratifié d'une mention spéciale.

PIERRE-OLIVIER BOITON,  
COMITÉ DE RÉDACTION

**L'âge du capitalisme de surveillance, le combat pour un avenir humain face aux nouvelles frontières du pouvoir,**

SHOSHANA ZUBOFF,

ÉDITIONS ZULMA, 2020, 864 P., 26,50 €

Le capitalisme s'est développé en rendant solvables des ressources : les landes sont devenues des parcs à moutons, le charbon énergie, le travail marchandise et l'échange argent... Aujourd'hui, ce sont nos données personnelles que les géants du Web extraient et revendent à des publicitaires. Le problème est d'interdire aux autres utilisateurs du Web de les exploiter, en confisquant toute une génération de recherches et surtout en modelant la loi américaine par "le pouvoir du précédent". Une fois collectées par les GAFAM, ces données sont reformatées en fonction de leurs seuls clients. D'où leur inertie à combattre les fake news qui créent plus de clics que les vraies nouvelles. Comment contrer un tel pouvoir ? Shoshana Zuboff mise sur le règlement général sur la protection des données (RGPD), à condition de s'en servir, car les consommateurs deviennent très dépendants et les amendes de la commission européenne restent dérisoires.

BERTRAND HÉRIARD, AUMONIER NATIONAL



# Face à la pandémie, un appel du

**À l'occasion de la tenue de la Conférence internationale du travail à Genève en juin 2021, en pleine crise du Covid, le pape François a encouragé les participants à initier une relance inclusive et à prendre soin de notre maison commune. Son message actualise en quelque sorte *Laudato si'* en introduisant des éléments du rapport *Care is work* auquel a contribué le MCC. Extraits.**

Cf. *Responsables* n° 452 - été 2021, pp32-33 "Quel horizon pour le travail à la lumière de *Laudato si'* ?"

"L'homme et la femme du monde post-moderne courent le risque permanent de devenir profondément individualiste" écrit aussi le pape dans *Laudato si'* (LS 162)

L'OIT déplore l'augmentation des emplois atypiques : travail temporaire, travail à temps partiel, travail à la demande, emploi déguisé, travail indépendant économiquement dépendant, travail à domicile... Cf. <https://urlz.fr/gssu>

"Le travail doit être au cœur d'une transformation à accomplir pour répondre à l'appel à prendre soin de notre maison commune", plaide le rapport "Care is work". Cf. <https://urlz.fr/gssu>

(...) En ce moment de réflexion, où nous cherchons à modeler notre action future et à donner forme à un agenda international post-Covid-19, nous devrions prêter une attention particulière au danger réel d'oublier ceux qui sont restés en arrière. Ils courent le risque d'être attaqués par un virus encore pire que le Covid-19 : celui de l'indifférence égoïste. En effet, une société ne peut pas progresser en excluant. Ce virus se propage en pensant que la vie est meilleure si elle est meilleure pour moi, et que tout ira bien si tout ira bien pour moi, et ainsi on commence et on finit par sélectionner une personne à la place d'une autre, en rejetant les pauvres, en sacrifiant ceux qui sont restés en arrière sur le soi-disant "autel du progrès".

(...) Il est nécessaire de comprendre correctement le travail. Le premier élément de cette compréhension nous invite à concentrer l'attention nécessaire sur toutes les formes de travail, y compris les formes atypiques d'emploi. Le travail va au-delà de ce qui est traditionnellement connu comme "emploi formel" et l'Agenda du travail décent doit inclure toutes les formes de travail. Le manque de protection sociale des travailleurs de l'économie informelle et de leurs familles les rend particulièrement vulnérables aux conflits, car ils ne peuvent pas compter sur la protection qu'offrent la sécurité sociale ou les régimes d'assistance sociale destinés à la pauvreté. (...)

Le deuxième élément pour une correcte compréhension du travail : si le travail est relation, alors il doit inclure la dimension du soin, parce qu'aucune relation ne peut survivre

# pape à prendre soin du travail

Elle consiste à *“assurer à chacun la possibilité de faire germer les semences que Dieu a mises en lui, ses capacités, son sens d’initiative, ses forces. C’est la meilleure aide que l’on puisse apporter à un pauvre, c’est le meilleur chemin vers une existence digne”* (Fratelli tutti 162).

*Fratelli tutti* (FT 56 et s.) commente longuement une parabole de Luc (10,34) : *“un Samaritain, qui était en voyage, arriva près de lui, le vit et fut pris de pitié. Il s’approcha, banda ses plaies, y versant de l’huile et du vin, puis le chargea sur sa propre monture, le mena à l’hôtellerie et prit soin de lui”*.

Cf. FT 123 : *“Dieu nous promeut ; il attend de nous que nous exploitions les capacités qu’il nous a données et il a rempli l’univers de ressources”*.

*“Mais il arrive souvent que les droits secondaires se superposent aux droits prioritaires et originaires en les privant de toute portée pratique”* précise le pape dans FT 120.

Pour réfléchir en équipe à la mise en œuvre des principes de doctrine sociale, se reporter au livret Expérimenter la doctrine sociale de l’Église avec le MCC (Cf. <https://urlz.fr/gsu7>).

sans soin. (...) Un travail qui ne prend pas soin, qui détruit la création, qui met en danger la survie des générations futures, n’est pas respectueux de la dignité des travailleurs et ne peut être considéré comme décent. Au contraire, un travail qui prend soin et qui contribue à la restauration de la pleine dignité humaine, contribuera à assurer un avenir durable aux générations futures. Et les travailleurs entrent en premier lieu dans cette dimension du soin. Ou encore, une question que nous pouvons nous poser quotidiennement : comment une entreprise, disons, prend-elle soin de ses travailleurs ? (...)

Je rappelle aux entrepreneurs leur véritable vocation : produire de la richesse au service de tous. L’activité entrepreneuriale est essentiellement *“une vocation noble orientée à produire de la richesse et à améliorer le monde pour tous. (...)”* Parfois, en parlant de propriété privée, nous oublions qu’il s’agit d’un droit secondaire, qu’il dépend de ce droit primaire, qui est la destination universelle des biens. (...)

Chers participants aux processus tripartites de l’Organisation internationale du travail et de cette Conférence internationale du travail, l’Église vous soutient, marche à vos côtés. L’Église met à disposition ses ressources, en commençant par ses ressources spirituelles et par sa doctrine sociale. La pandémie nous a enseigné que nous sommes tous sur la même barque, et que ce n’est qu’ensemble que nous pourrons sortir de la crise. Merci.

**EXTRAIT ANNOTÉ PAR ELISABETH CLÉMENT, ÉQUIPIÈRE À PARIS**

Texte complet : <https://urlz.fr/giZW>

## Tournons La Page, une mobilisation internationale pour favoriser l'alternance en Afrique

Tournons La Page (TLP) est un mouvement citoyen international, réunissant près de 250 organisations dans dix pays d'Afrique et en Europe pour promouvoir l'alternance démocratique. TLP est reconnu pour son action, en témoigne l'obtention du prix des Droits de l'Homme de la République française en 2018. À l'initiative de la commission Justice et paix du Congo-Brazzaville, le

15 octobre 2014, un appel a été lancé - "En Afrique comme ailleurs, pas de démocratie sans alternance" - auquel se sont jointes 550 organisations et personnalités internationales. Cet appel a conduit à la mise en place de la campagne internationale qui, forte de son développement, est devenue en 2019 un mouvement citoyen international doté d'une existence juridique et d'organes de gouvernance

électifs. Tournons La Page est aujourd'hui présidé par le Gabonais Marc Ona Essangui, une grande figure de la défense des droits humains et de l'environnement. En France, le secrétariat international implanté à Paris soutient les coalitions à travers différents moyens : formation, coordination et animation du réseau, lobbying et plaidoyer, présence médiatique, protection des militants...

# “La démocratie n’est pas un luxe, c’est un droit”

**Contre le maintien au pouvoir, de génération en génération, de dirigeants africains souvent corrompus, au détriment des peuples, TLP milite pour une véritable alternance porteuse de démocratie. Explications.**

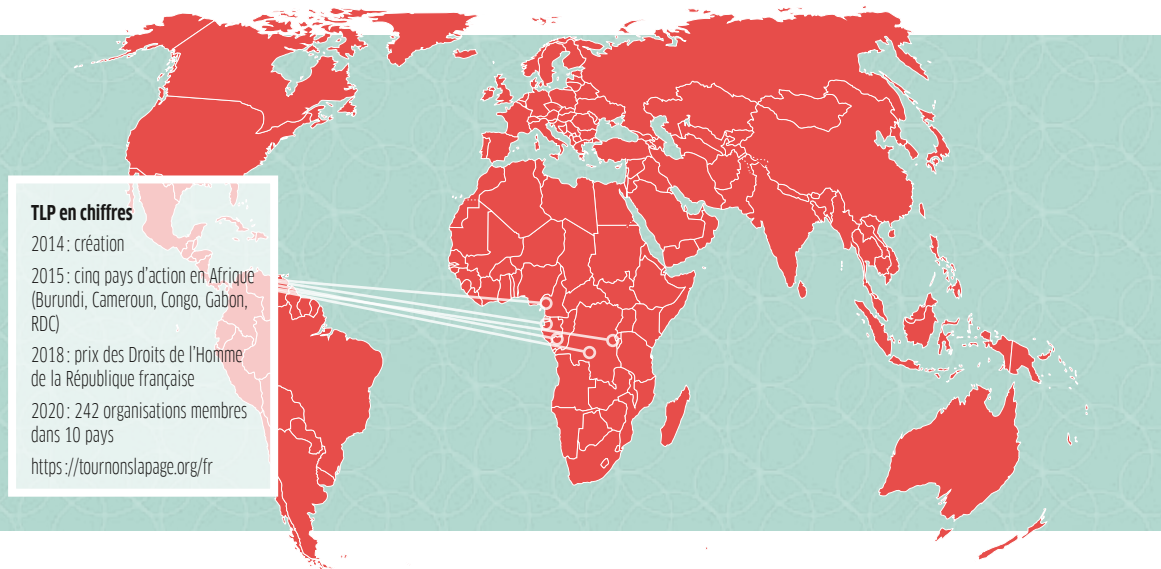
O n estime à près de 3000 le nombre de militants actifs au sein du mouvement Tournons La Page (TLP) et à 1,5 millions de citoyens mobilisés chaque année lors de nos activités. TLP rêve d'une Afrique, mais plus largement d'un monde, où la démocratie - non pas seulement dans sa forme institutionnelle mais en tant qu'éthique citoyenne permanente - est effective pour tous les citoyens. Sa mission fondamentale est de rassembler la plus large alliance possible pour s'opposer pacifiquement aux dictatures et prôner un modèle démocratique.

**En Europe, les organisations membres ou partenaires soutiennent et donnent de la visibilité**



© Tagaza Djibo

Assemblée générale internationale de Tournons La Page à Niamey en juillet 2019.



**aux initiatives africaines.** Elles contribuent à ce que les dirigeants européens intègrent le respect de la démocratie au cœur de leur action internationale. Depuis le début, Tournons La Page a obtenu de nombreux résultats : contribution importante à la première alternance démocratique au Niger ; victoires juridiques ; mobilisations citoyennes pacifiques d'envergure en Guinée, au Gabon, en République démocratique du Congo ou encore au Niger ; prix du mouvement africain de l'année en 2020, etc.

**Mais ces actions en faveur de la démocratie sont combattues avec violence par les régimes autoritaires.** Pour la seule année 2020, 55 membres de TLP ont été arrêtés en Afrique. C'est pourquoi le mouvement a développé un vaste programme de protection des membres qui se fonde sur la solidarité d'urgence, la communication publique

et la formation des organisations. Par exemple, un réseau de 92 avocats a été constitué afin de défendre les militants en danger.

**À travers des travaux d'expertises et des actions de terrain, nous souhaitons contribuer aux piliers de la démocratie** que sont : le respect des normes démocratiques (transparence, nominations régulières, redevabilité) ; la protection de l'espace civique et démocratique (liberté de la presse, d'opinion, de réunion...) ; la justice économique (lutte contre la corruption, le népotisme...) ; le renforcement des institutions de contre-pouvoirs. Autant de défis et de vastes sujets qui attendent notre mouvement dans les années à venir. ●

**LAURENT DUARTE,**

SECRÉTAIRE EXÉCUTIF DU MOUVEMENT

TOURNONS LA PAGE

# le MCC en chiffres

4 000  
équipiers

400  
jeunes  
pros

7  
partenariats

- CCFD-Terre Solidaire
- Pax Romana
- Centre de Recherche et d'action Sociales (CERAS)
- Chrétiens en Grande École (CGE)
- La Politique, une Bonne Nouvelle (PBN)
- Équipes MAGIS
- Semaines Sociales de France (SSF)

400  
équipes  
en France et quelques-unes  
dans le monde

360  
prêtres, religieux  
ou laïcs accompagnateurs

5  
réseaux

- Jeunes professionnels (JP)
- International
- Rencontres MCC
- Retraités actifs
- Groupe Recherche Emploi (GRE)

Le MCC ce sont aussi des Mouvements frères à Madagascar, au Gabon, en Côte d'Ivoire, au Cameroun réunissant 350 membres. Il est membre des mouvements d'action catholique de la Conférence des évêques de France (CEF).

## OFFREZ-VOUS VITE UN ABONNEMENT À RESPONSABLES !

Pour rester en lien avec le mouvement,  
alimenter la réunion d'équipe mensuelle,  
décrypter le réel dans ses contradictions, tensions et espérances,  
approfondir les questions au croisement de la foi et du travail.

### Je m'abonne à la revue *Responsables*, 4 numéros/an

- Abonnement simple :** pour un an, 4 numéros à 30 € (frais de port compris)
- Abonnement de soutien :** pour un an, 4 numéros à 50 € ou plus (frais de port compris)
  - Par Internet :** sur le site [www.mcc.asso.fr/revue-responsables/](http://www.mcc.asso.fr/revue-responsables/)
  - Par courrier :** merci de renvoyer le coupon en complétant vos coordonnées ci-dessous dans une enveloppe affranchie au Mouvement chrétien des cadres et dirigeants 18 rue de Varenne - 75007 PARIS (chèque à l'ordre de l'USIC)

Nom : ..... Prénom : .....

Adresse : .....

Ville : ..... Code postal : .....

E-mail : .....



# — le MCC en pratique —

## L'ÉQUIPE, LIEU PRIVILÉGIÉ DU DIALOGUE

L'équipe MCC est par essence le lieu où se vit le dialogue entre membres. Le mouvement propose une réflexion approfondie sur la façon de le construire et de le vivre dans le quotidien des rencontres d'équipe.

### 1. L'ÉQUIPE EST LE LIEU OÙ SE VIT UNE ALTÉRITÉ

Le dialogue se définit comme une parole échangée et partagée (dia-logos). Même si l'aspiration d'échanger dans la bienveillance est partagée, il s'agit de s'ouvrir à une écoute, une compréhension "autres" et de peser ses paroles en réponse. L'équipe est un lieu d'apprentissage de l'altérité et de la capacité à dialoguer.

### 2. NOS PAROLES NOUS ENGAGENT

Lors du temps de partage qui s'engage en équipe, "nous prenons la parole à tour de rôle en exprimant ce que nous vivons et la façon dont nous sommes affectés et questionnés par la thématique proposée dans notre vie. Nos paroles nous engagent : il ne s'agit pas de débat d'idées. Après ce premier temps d'écoute peut naître un échange où chacun exprime la façon dont il est touché par la parole des autres et interpellé dans sa propre expérience" (livret d'équipe Découvrir le MCC, p. 11).

### 3. LE DIALOGUE EST BASÉ SUR L'ÉCOUTE ET LE RESPECT

La posture d'écoute est fondamentale : "Nous faisons l'expérience que l'écoute mutuelle suscite un échange plein de respect et d'attention" (livret, p. 13).

### 4. LE DIALOGUE EST STRUCTURÉ

La réunion n'est pas une succession de monologues. Le livret propose différentes façons de structurer le dialogue en faisant la part à l'écoute silencieuse, aux différentes prises de paroles des uns et des autres, combinées avec la lecture et la méditation d'un texte biblique.

### 5. LE DIALOGUE OUVRE À LA VIE EN DIEU

Comme celui des disciples d'Emmaüs, notre cœur est parfois "tout brûlant" lors de ces échanges. La pratique du dialogue en équipe est un élément de la vie chrétienne. "Les échanges, l'écoute et la confiance qui se tissent au fil du temps donnent à chacun(e) de découvrir sa vocation personnelle de baptisé(e)" (livret p. 9).

› "Or, tandis qu'ils s'entretenaient et s'interrogeaient, Jésus lui-même s'approcha, et il marchait avec eux" (Luc 24,15, la rencontre sur le chemin d'Emmaüs). Lire, sur cet épisode, l'article de Bruno Cadoré (p. 22 à 25 de ce numéro)

› Des exemples de dialogues structurés proposés par le livret d'équipe Découvrir le MCC : "Mener un dialogue contemplatif" p.19, "Varier les formats de réunion MCC" p. 21.

› Par l'écoute de la Parole de Dieu en Église, par l'écoute attentive de chaque membre de l'équipe, nous devenons de plus en plus réceptifs à la manière dont Dieu nous parle dans notre vie quotidienne, en toute rencontre et par ce que nous entreprenons" (livret p. 8).

MIREILLE VIORA, COMITÉ DE RÉDACTION

**“Notre monde**  
*n’a pas besoin d’âmes tièdes.*  
*Il a besoin de **cœurs brûlants***  
*qui sachent faire*  
*à la **modération** sa juste place”*,

ALBERT CAMUS (1913-1960),  
DANS LE JOURNAL COMBAT

**RESP**  **NSABILES**

*Engagés pour vivre et travailler autrement*

# 453 - NOVEMBRE 2021 - 7,50€

**Responsables**, la revue trimestrielle du Mouvement chrétien des cadres et dirigeants

Éditeur: U.S.L.C. - 18 rue de Varenne - 75007 Paris - tél. 01 4222 1856 - journal.responsables@mcc.asso.fr

Commission paritaire n° 0426 G 81 875 - ISSN : 0223-5617

Directeur de la publication : Marc Mortureux - Rédactrice en chef: Marie-Hélène Massuelle

Comité de rédaction : Anne-Marie de Besombes, Pierre-Olivier Boiton, Solange de Coussemaker, Bertrand Hériard-Dubreuil s.j., Henri-Luc Julienne,

Catherine Le Gall, Sylvie Makarenko, Robert Migliorini a.a., Christian Sauret, Dominique Semont, Mireille Viora

Ont collaboré à ce numéro : Marie-Elisabeth Clément, Mathieu de Muizon

Réalisation : Bayard Service Ouest et Centre - BP 97257, 35772 Vern-sur-Seiche Cedex - Tél. 02 99 77 36 36 • Création graphique : Émilie Caro

• Journaliste : Marc Daunay - Maquettiste-graphiste : Vanessa Fleury • Relecture : Odile Bordon

Photo de couverture : Adobe Stock • Impression : Chevillon, Sens (89). Dépôt légal : novembre 2021